

# Trayectorias de Mejoramiento Educativo en Enseñanza Media en Chile

## Pathways of Educational Improvement in Secondary Education in Chile

Luis Felipe de la Vega  
Krecho Homan  
Magdalena Sánchez  
Begoña Veloso  
Mariela Solórzano

Focus, Estudios y Consultorías, Chile

Este estudio, realizado por la Agencia de Calidad de la Educación, tuvo como objetivo conocer y analizar las prácticas de los establecimientos educacionales de enseñanza media que han experimentado trayectorias de mejora y deterioro educativo sostenido en Chile. Se condujo un estudio cualitativo de dieciséis casos (11 de mejora y 5 de deterioro), del que pudo identificarse diferencias entre ambos tipos de establecimientos, a nivel de factores que condicionan su funcionamiento, de la gestión institucional y el diseño de los procesos de enseñanza. Posteriormente, se elaboraron tipologías de mejoramiento y deterioro, teniendo como eje el grado de institucionalización y validación de los procesos de mejora en las instituciones.

**Descriptores:** Liderazgo; Delegación de autoridad; Administración de la educación.

This study, carried out by the Agency for the Quality of Education, aimed to know and analyze the practices of educational establishments that have experienced trajectories of improvement and sustained educational deterioration in Chile. A qualitative study of sixteen cases was conducted (11 improvement and 5 deterioration), in which it was identified that there were differences between both types of establishments, at the level of factors that condition their functioning, institutional management and the design of the teaching processes. Later, typologies of improvement and deterioration were elaborated, having as axis the degree of institutionalization and validation of the processes of improvement in the institutions.

**Keywords:** Mejoramiento educativo; Trayectorias de mejoramiento; Enseñanza media; Estudio de casos.

*Los resultados presentados son productos de un estudio diseñado y financiado por la Agencia de Calidad de la Educación a través de la Licitación Pública ID 721703-24-LP16. Todo el material producido en el marco de la investigación es de propiedad de la Agencia de Calidad de la Educación.*

## Introducción

En este trabajo, se presentan los resultados del “Estudio de trayectorias educacionales en enseñanza media: Fase cualitativa”, solicitado por la Agencia de Calidad de la Educación de Chile e implementado por la consultora Focus. Este estudio buscó conocer y analizar las prácticas de los establecimientos educacionales que han experimentado trayectorias de mejora educativa sostenida entre los años 2001 y 2014, situándolas en los contextos específicos de los establecimientos educacionales y comparándolas con lo observado en los que han tenido trayectorias de empeoramiento en el mismo período.

El mejoramiento escolar es un fenómeno que ha sido objeto de creciente interés por parte de la investigación educativa en las últimas décadas. El estudio del mejoramiento ha profundizado en

el conocimiento y análisis de los procesos de cambio que permiten a las escuelas mejorar su calidad, poniendo especial énfasis en la manera en que estos aportan a los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Diversas investigaciones se han enfocado en describir y analizar los procesos que hacen posible las mejoras en los sistemas educativos y/o en los establecimientos educativos, buscando comprender qué requieren las instituciones para mejorar y cómo se produce este cambio (Hopkins y Reynolds, 2001; Harris y Chapman, 2004). En esa línea, se han consolidado ciertos que caracterizan la mejora: a) es un proceso, b) que opera en un determinado horizonte temporal; c) en el que inciden múltiples procesos, actores y organizaciones; y d) al que aporta la existencia de estrategias o hipótesis de cambio (Bellei, Valenzuela, Vanni y Contreras, 2014; Hopkins, 2008; Murillo y Krichesky, 2012).

Los procesos de mejora pueden ser progresivos, pero no son necesariamente lineales. Por ello, se ha vuelto crecientemente relevante profundizar en el estudio de diferentes trayectorias de mejoramiento, para profundizar en su comprensión (Hallinger y Heck, 2011), lo que ha derivado en la existencia de distintas tipologías que describe dinámicas comunes implementadas por los establecimientos para lograr mejoramiento (Hopkins, 2008, Bellei et al., 2014).

El avance en el estudio de las trayectorias de mejoramiento educativo ha permitido constatar una diversidad de vías alternativas a través de las que estas se desarrollan. Enmarcado en esta discusión, el estudio tuvo como objetivo general conocer y analizar las prácticas de los establecimientos educacionales que han experimentado trayectorias de mejora educativa sostenida entre los años 2001 y 2014, situándolas en los contextos específicos de los establecimientos educacionales y comparándolas con lo observado en los que han tenido trayectorias de empeoramiento en el mismo período.

## Fundamentación teórica

Se realizó un estudio de casos múltiples, que consideró a 16 establecimientos, ubicados en tres regiones de Chile, municipales y particulares subvencionados, con distintas modalidades de enseñanza. Se consideraron instituciones que presentaban tanto trayectorias sostenidas de mejoramiento (11) como trayectorias de deterioro (5), identificadas en un estudio anterior realizado por la Agencia de Calidad de la Educación<sup>21</sup>. El siguiente cuadro sintetiza los instrumentos de producción de información que fueron considerados en el estudio.

Cuadro 1. Instrumentos de información considerados en el estudio

ENTREVISTAS	GRUPOS FOCALES	OBSERVACIÓN
Director (a)		
Jefe Técnico	Docentes	
Docentes	Estudiantes	3 módulos de clases
Profesional área psicosocial	Apoderado	
Sostenedor		

Fuente: Elaboración propia.

Se realizó un estudio descriptivo de los casos de estudio, realizando luego un análisis integrado de la información, que consideraba tres planos de análisis, en los que se organizaron los factores

<sup>21</sup> Las trayectorias sostenidas de mejoramiento y deterioro fueron identificadas a partir de un estudio cuantitativo, desarrollado por la Agencia de Calidad de la Educación, que identificó escuelas que obtuvieron mejoras (o deterioros) en un índice conformado por puntajes promedio en el Simce -medición censal de aprendizajes- y otros datos, como aprobación o retención de estudiantes. El índice consideró un período entre el año 2000 y 2014.

que pueden aportar los procesos de mejoramiento o deterioro: a) condicionantes (elementos propios del contexto social e institucional, que son menos controlables por parte de las instituciones educativas, b) soportes (mecanismos, dinámicas, herramientas y o prácticas de gestión) y c) núcleo pedagógico (factores relacionados con la puesta en práctica de los procesos de enseñanza y aprendizaje).

Posteriormente, se realizó una agrupación de los casos de estudio por tipologías, considerando las características que se observaron en las variables claves referidas a los tres planos de análisis y a la trayectoria que estas siguieron.

## Resultados

En el plano de los condicionantes, se identificaron diferencias entre los establecimientos con trayectoria de mejora y deterioro, en cuanto al reconocimiento e integración del factor socioeconómico en la gestión institucional, así como en posicionamiento del establecimiento en su territorio y el apoyo proporcionado por el sostenedor, a nivel local.

Mientras, en el plano de los soportes, se reconocieron diferencias en la estabilidad y consolidación del liderazgo dentro de las instituciones, la estructuración de los procesos de gestión curricular y en el clima sociolaboral y escolar.

Finalmente, a nivel de núcleo pedagógico, ambas tipologías de establecimientos se diferenciaron entre sí en el grado de estructuración de las clases, en el clima de aula, las expectativas de los docentes respecto del aprendizaje de sus estudiantes y la articulación entre lo que ocurría en la sala de clases, respecto de la gestión descrita a nivel de soportes.

Posteriormente, se realizó un análisis de las trayectorias institucionales, para reconocer los procesos y factores que incidieron en las características actuales de los establecimientos. Luego, se agruparon los casos en función de sus elementos comunes.

Cuadro 2. Instrumentos de información considerados en el estudio

GRUPO 1	GRUPO 2	GRUPO 3	GRUPOS 4	GRUPO 5
Institucionalización validades con una gestión pedagógica curricular autónoma	Institucionalización estructurada con una gestión pedagógica – curricular dirigida	Institucionalización en formación con una gestión pedagógica – curricular no consensuada	Institucionalización inestable con una gestión pedagógica curricular aislada	Institucionalización en crisis con una gestión pedagógica – curricular indeterminada

Fuente: Elaboración propia.

Los grupos recién presentados se organizaron considerando como eje diferenciador el grado en que los procesos institucionales y pedagógicos clave se han podido desarrollar dentro de cada establecimiento y teniendo en cuenta la medida en que estos procesos logran o no institucionalizarse y validarse dentro de las comunidades educativas.

## Conclusiones

Entre los establecimientos con trayectoria de mejora existen dinámicas y prácticas comunes, principalmente en el plano de soportes institucionales para la mejora.

Por su parte, entre los establecimientos con trayectoria de deterioro se identificó la ausencia de prácticas asociadas a la gestión curricular, junto con una alta heterogeneidad de dinámicas y prácticas en los otros planos y dimensiones.

El condicionante contexto socioeconómico fue integrado positivamente en los establecimientos con trayectoria de mejoramiento en sus procesos de gestión institucional, mientras que en los de deterioro se identifica como un obstaculizador de éstos. La relación del sostenedor con el equipo directivo resultó ser determinante en las trayectorias de mejoramiento o deterioro que experimentaron los establecimientos. La dinámica entre estructuración de procesos de gestión curricular y liderazgo del equipo directivo constituyó un eje determinante en la definición de una trayectoria de mejoramiento o de deterioro. El posicionamiento de los establecimientos en los territorios no fue coincidente necesariamente con su trayectoria, sino que se relacionaba con otras variables.

## Referencias

- Bellei, C., Valenzuela, J., Vanni, X. y Contreras, D. (2014). *Lo aprendí en la escuela ¿Cómo se logran procesos de mejoramiento escolar?* Santiago de Chile: Ediciones LOM.
- Harris, A. y Chapman, C. (2004). Improving schools in difficult contexts: Towards a differentiated approach. *British Journal of Educational Studies*, 52(4), 417-431.
- Hallinger, P. y Heck, R. (2011). Exploring the journey of school improvement: Classifying and analyzing patterns of change in school improvement processes and learning outcomes, school effectiveness and school improvement. *International Journal of Research, Policy and Practice*, 22(1), 1-27.
- Hopkins, D. y Reynolds, D. (2001). The past, present and future of school improvement: Towards the third age. *British Educational Research Journal*, 27(4) 459-475.
- Hopkins, D. (2008). *Hacia una buena escuela. Experiencias y lecciones*. Santiago de Chile: Fundación Chile.
- Murillo, F. y Krichesky, G. (2012). El proceso de cambio escolar. Una guía para impulsar y sostener la mejora de las escuelas. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad. Eficacia y Cambio en Educación*, 10 (1), 27- 43.